

# Guide pratique du formateur

## Faire face aux situations de maltraitance et de harcèlement

À destination des formateurs et des professionnels formés — Tous établissements

### ⚠ Rappel important avant utilisation

Ce guide est un outil pédagogique d'appui. Il ne se substitue pas aux procédures internes de l'établissement ni aux obligations légales en vigueur.

En cas de danger immédiat pour un usager ou un professionnel, contacter le 15 (SAMU), le 17 (Police/Gendarmerie) ou le 18 (Pompiers) sans délai.

Le formateur n'a pas vocation à se substituer au responsable hiérarchique, au juriste ou à l'autorité compétente. Son rôle est d'informer et d'orienter.

### Contenu de ce guide

1. Définitions et repères — Reconnaître les situations
2. Arbre de décision — Maltraitance envers les usagers
3. Arbre de décision — Harcèlement entre collègues
4. Arbre de décision — Pression / harcèlement de la hiérarchie
5. Interlocuteurs et ressources — Numéros et contacts utiles
6. Posture du formateur — Ce que vous pouvez dire et faire
7. Les outils à remettre au professionnel formé
  - ↳ Fiche de remontée d'informations problématiques
  - ↳ Guide du professionnel — Maltraitance et harcèlement

## 1. DEFINITIONS ET REPERES

### 1.1 La maltraitance envers les usagers

La maltraitance désigne tout acte ou omission commis au sein d'une relation de confiance ou de soin, qui cause un préjudice à une personne vulnérable. Elle peut être :

<b>Physique</b>	Coups, contention abusive, soins douloureux non justifiés, privation de soins
<b>Psychologique</b>	Humiliations, menaces, mépris, infantilisation, isolement, chantage affectif
<b>Négligence active</b>	Abandon délibéré, non-réponse aux appels, privation d'aide à la toilette ou à l'alimentation
<b>Négligence passive</b>	Manque de formation, surcharge de travail, absence de protocoles adaptés
<b>Financière</b>	Abus de faiblesse, détournement de biens ou de revenus
<b>Sexuelle</b>	Tout acte à caractère sexuel sans consentement éclairé

### Point de vigilance pour le formateur

La maltraitance peut être commise par un professionnel isolé, mais aussi résulter d'un dysfonctionnement institutionnel (sous-effectif chronique, protocoles inadaptés, management défaillant). Ne pas confondre faute individuelle et défaillance systémique.

## 1.2 Le harcèlement au travail

<b>Harcèlement moral</b>	Agissements répétés qui dégradent les conditions de travail et portent atteinte aux droits, à la dignité, à la santé physique ou mentale, ou compromettent l'avenir professionnel.
<b>Harcèlement sexuel</b>	Propos ou comportements à connotation sexuelle répétés, qui portent atteinte à la dignité ou créent un environnement intimidant, hostile ou offensant.
<b>Harcèlement hiérarchique</b>	Pression, humiliation, surcharge imposée, mise à l'écart, critiques injustifiées et répétées émanant d'un supérieur. Peut inclure des injonctions contradictoires ou des objectifs impossibles à atteindre.

Références légales : Articles L.1152-1 et L.1153-1 du Code du travail.

## 1.3 La notion de signalement obligatoire

Tout professionnel qui a connaissance ou qui est témoin de maltraitance sur une personne vulnérable a une obligation morale et, dans certains cas, légale de signaler.

<b>Article 434-3 du Code pénal</b>	Obligation de signaler les mauvais traitements ou privations infligés à une personne hors d'état de se protéger.
<b>Loi du 2 janvier 2002</b>	Droits des usagers dans les établissements sociaux et médico-sociaux.
<b>Loi du 28 décembre 2015</b>	Adaptation de la société au vieillissement — renforce la lutte contre la maltraitance des personnes âgées.

## 2. ARBRE DE DECISION — MALTRAITANCE ENVERS LES USAGERS

Utilisez cet arbre dès qu'un professionnel vous signale, en formation, une situation de maltraitance avérée ou suspectée envers un usager.

1

### Observer et écouter sans jugement

Laissez le professionnel décrire la situation avec ses mots. Ne minimisez pas, ne surréagissez pas. Posez des questions ouvertes : « Qu'avez-vous vu ? Quand ? Y a-t-il eu d'autres épisodes ? »

2

### Évaluer le niveau d'urgence

La situation est-elle en cours ou passée ? L'utilisateur est-il en danger immédiat ? Si danger immédiat → SAMU (15) ou Police (17) sans délai. Si situation passée ou récurrente → passer à l'étape 3.

3

### Documenter les faits

Encourager le professionnel à remplir le document de relevé d'informations de l'établissement. Dates, faits observés, témoins éventuels, état de l'utilisateur. Ne pas se fier à la mémoire seule.

4

### Identifier le circuit de signalement interne

Responsable de service, direction, référent maltraitance ou CVS (Conseil de la Vie Sociale). Rappeler que signaler n'est pas trahir : c'est protéger. Le professionnel ne doit pas gérer seul.

5

### Signalement externe si nécessaire

Si le circuit interne est défaillant, si la direction est impliquée, ou si le professionnel craint des représailles : ARS (Agence Régionale de Santé), Conseil Départemental, ou 3977 (numéro national maltraitance).

6

### Protéger le professionnel qui signale

Rappeler la protection légale contre les représailles (L.4133-5 CSP). Le lanceur d'alerte est protégé. Orienter vers le Défenseur des droits si besoin. Proposer un soutien psychologique si l'établissement en dispose.

### Ce que le formateur peut dire

« Vous avez bien fait d'en parler. Ce que vous décrivez mérite d'être pris au sérieux. »

« Vous n'êtes pas seul(e) face à cette situation. Il existe des personnes et des structures pour vous aider. »

« Signaler, c'est d'abord protéger l'utilisateur — et vous protéger vous-même. »

### 3. ARBRE DE DECISION — HARCELEMENT ENTRE COLLEGUES

Ce cas concerne les situations de harcèlement moral ou sexuel au sein d'une équipe, entre pairs, sans lien hiérarchique direct.

1

#### Accueillir la parole avec neutralité

Le professionnel qui témoigne prend un risque. Valider son ressenti sans prendre parti immédiatement : « Je vous entends. Ce que vous décrivez est sérieux et mérite attention. »

2

#### Vérifier les critères légaux du harcèlement

Répétition des faits + dégradation des conditions de travail + atteinte à la dignité. Un seul incident, aussi grave soit-il, peut relever d'une autre qualification (agression, incivilité). Mais il doit aussi être signalé.

3

#### Encourager la traçabilité immédiate

Tenir un journal des faits : dates, heures, lieux, témoins, mots exacts prononcés si possible. Conserver tout écrit (SMS, emails, notes de service). Ces éléments sont essentiels en cas de procédure.

4

#### Encourager le signalement écrit à la direction ou aux RH

Avant tout recours externe, orienter vers un écrit formel adressé à la DRH ou à la direction. Un mail suffit. L'objectif : créer une trace, engager la responsabilité de l'employeur, et donner à l'établissement la possibilité d'agir. Si la direction minimise, ne répond pas ou aggrave la situation : alors seulement, les recours externes deviennent légitimes.

#### Formulations suggérées pour le signalement écrit interne

Objet : Signalement — situation de harcèlement au travail

'Je souhaite vous informer formellement, par écrit, de faits répétés que je vis depuis [période] et qui dégradent mes conditions de travail. Ces faits sont documentés dans un journal de bord que je tiens à votre disposition. Je vous demande d'intervenir et vous remercie de me confirmer la suite que vous comptez donner à ce signalement.'

L'écrit protège : il donne une date, engage l'employeur, et constitue une preuve en cas de procédure ultérieure. Conserver une copie de tout message envoyé.

5

#### Recours externes si nécessaire

Inspection du Travail, Défenseur des droits (formulaire en ligne ou 09 69 39 00 00). En cas de harcèlement sexuel avéré : dépôt de plainte auprès de la gendarmerie ou du commissariat.

6

#### Prendre soin de la personne

Orienter vers la médecine du travail pour un soutien et une traçabilité médicale. Un arrêt de travail peut être justifié et protecteur. Le soutien d'un professionnel de santé mentale peut être précieux.

### Vigilance du formateur

Si les faits décrits impliquent un collègue présent dans la même session de formation, maintenir la confidentialité et ne pas confronter les personnes dans le groupe. Proposer un entretien individuel après la session.

Le formateur n'est pas médiateur ni enquêteur. Son rôle s'arrête à l'orientation et au soutien.

## 4. ARBRE DE DECISION — PRESSION ET HARCELEMENT DE LA HIERARCHIE

Ce cas est souvent le plus difficile à traiter : le professionnel se retrouve en situation de vulnérabilité face à celui qui détient le pouvoir sur son poste, ses conditions de travail et son avenir professionnel.

1

### Reconnaître la spécificité de la situation

La peur des représailles est réelle et légitime. Ne pas minimiser. Ne pas dire « il faut en parler à votre responsable » si c'est précisément la source du problème. Adapter immédiatement le circuit de signalement.

2

### Distinguer management difficile et harcèlement

Un manager exigeant, des critiques ponctuelles ou un conflit isolé ne constituent pas un harcèlement. Le critère clé : répétition + intentionnalité + dégradation des conditions de travail. Aider le professionnel à objectiver les faits.

3

### Documenter avec rigueur

Plus encore que dans les autres cas, la traçabilité est cruciale. Journal de bord horodaté, conservation des écrits professionnels, témoignages de collègues si disponibles. Ces éléments seront déterminants.

4

### Identifier les interlocuteurs qui ne dépendent pas de la hiérarchie directe

Médecin du travail (totalement indépendant), représentants du personnel / CSE, DRH (si distincte du responsable incriminé), direction générale si le harcèlement vient d'un cadre intermédiaire.

5

### Recours externes — prioritaires dans ce cas

Inspection du Travail : signalement confidentiel possible. Défenseur des droits : 09 69 39 00 00 ou formulaire en ligne. En cas de harcèlement grave : dépôt de plainte à la gendarmerie ou au commissariat (procès-verbal).

6

### Protection du professionnel et suivi

Rappeler la protection légale du lanceur d'alerte. Un arrêt maladie peut être prescrit par le médecin traitant ou du travail comme mesure de protection immédiate. Ne pas rester isolé : syndicat, association, réseau professionnel.

### Ressource spécifique — Défenseur des droits

Le Défenseur des droits peut être saisi gratuitement et confidentiellement pour tout cas de discrimination ou de harcèlement au travail.

Site : [www.defenseurdesdroits.fr](http://www.defenseurdesdroits.fr) | Téléphone : 09 69 39 00 00 (appel non surtaxé, du lundi au vendredi)

## 5. INTERLOCUTEURS ET RESSOURCES

### 5.1 Numéros d'urgence et d'écoute

Organisme	Numéro	Pour quoi ?
3977 — Allô Maltraitance	<b>3977</b>	Signalement de maltraitance envers personnes âgées ou handicapées. Écoute, orientation, suivi.
SAMU	<b>15</b>	Urgences médicales. Si un usager est en danger vital immédiat.
Police / Gendarmerie	<b>17</b>	Danger immédiat pour une personne. Dépôt de plainte.
Pompiers	<b>18</b>	Secours d'urgence.
Numéro d'urgence européen	<b>112</b>	Accessible partout, depuis tout téléphone.
Défenseur des droits	<b>09 69 39 00 00</b>	Discrimination, harcèlement au travail, droits des usagers. Gratuit, confidentiel.
Inspection du Travail	<b>Selon département</b>	Harcèlement, conditions de travail, signalement confidentiel. Via <a href="http://travail-emploi.gouv.fr">travail-emploi.gouv.fr</a>

### 5.2 Interlocuteurs internes à mobiliser

<b>Référent maltraitance</b>	Désigné dans chaque établissement médico-social. Premier interlocuteur pour les signalements.
<b>Médecin du travail</b>	Indépendant de la hiérarchie. Peut constater, protéger, orienter. Consulter sans tarder.
<b>Référent harcèlement (CSE)</b>	Obligatoire dans les entreprises de 250 salariés+. Accompagne la victime dans ses démarches.
<b>ARS (Agence Régionale de Santé)</b>	Autorité de contrôle des ESMS. Peut être saisie directement pour les maltraitances institutionnelles.
<b>Conseil Départemental</b>	Autorité compétente pour les établissements habilités aide sociale. Signalement possible et parfois obligatoire.

## 6. POSTURE DU FORMATEUR

### 6.1 Ce que vous pouvez faire

- Accueillir la parole avec bienveillance et sans jugement
- Informer sur les droits et les procédures existantes
- Orienter vers les interlocuteurs compétents (internes et externes)
- Rappeler les protections légales du professionnel qui signale
- Remettre la fiche mémo (section 7) au professionnel formé
- Signaler à Gérontosud Humanisud toute situation grave révélée en formation

### 6.2 Ce que vous ne devez pas faire

- Vous substituer au responsable hiérarchique, au juriste ou à l'autorité compétente
- Promettre la confidentialité absolue si la situation relève d'une obligation légale de signalement
- Confronter deux personnes impliquées dans la même session de formation
- Minimiser ou dramatiser la situation décrite
- Gérer seul une situation grave — toujours en référer à Gérontosud Humanisud

### 6.3 Prendre soin de vous

Les situations de maltraitance ou de harcèlement révélées en formation peuvent avoir un impact émotionnel fort sur le formateur lui-même. Il est normal de se sentir touché, impuissant ou en colère.

#### Recommandations pour le formateur

Après une session difficile, prenez le temps d'en parler avec un collègue de confiance ou un superviseur.

Signalez systématiquement à Gérontosud Humanisud toute situation grave révélée en formation. Vous n'avez pas à porter cela seul. Une fiche de remonté d'information est à votre disposition.

Si vous ressentez le besoin d'un soutien psychologique, n'hésitez pas à le solliciter. Cela fait partie d'une pratique professionnelle saine.

## 7. LES OUTILS A REMETTRE AU PROFESSIONNEL FORME

---

Deux documents complémentaires ont été conçus par Gérontosud Humanisud pour être remis directement aux professionnels lors ou à l'issue de la formation. Ils forment avec ce guide un dispositif cohérent.

### **Outil 1 — Fiche de remontée d'informations problématiques (outil formateur)**

Cet outil est à usage du formateur. Il lui permet de consigner de manière structurée et horodatée tout fait préoccupant évoqué ou observé pendant une session : date, lieu, personnes impliquées, nature des faits, contexte.

Réflexe prioritaire : avant tout autre recours, le formateur remonte ce constat à sa hiérarchie chez Gérontosud Humanisud. C'est le premier geste attendu — il permet à l'organisme d'être informé, d'apprécier la situation et de décider des suites à donner. Le formateur ne gère pas seul.

Si la hiérarchie Gérontosud Humanisud est informée et que la situation le justifie, elle peut orienter vers un signalement externe ou accompagner le formateur dans ses démarches. La fiche constitue alors une trace formelle utile à toute étape ultérieure.

### **Outil 2 — Guide du professionnel : Maltraitance et harcèlement (fascicule à remettre)**

Ce fascicule est destiné au participant. Il est remis à chaque professionnel formé à l'issue — ou pendant — la session, dès lors que la thématique maltraitance ou harcèlement est abordée.

Il contient en langage accessible et bienveillant : les définitions clés, les étapes à suivre selon chaque situation, les formulations concrètes pour remonter les faits par écrit à la direction ou aux RH (premier recours à privilégier), les contacts et numéros utiles, et un rappel des droits du professionnel.

Message clé à transmettre lors de la remise : 'Ce document vous appartient. Si un jour vous êtes confronté(e) à une situation difficile, commencez par en parler à votre responsable ou à la direction par écrit — et si vous ne savez pas comment le formuler, ce guide est là pour vous aider.'

### **Comment présenter ces outils en formation**

'Ces deux documents vous appartiennent. Le premier vous permet de noter ce que vous observez. Le second vous explique quoi faire et vers qui aller.'

'Vous n'avez pas à mémoriser tout ça aujourd'hui. L'important, c'est de savoir que ça existe et où le retrouver.'

'Glissez-le dans votre sac, votre casier — et si un jour vous en avez besoin, il sera là.'

*Note : la fiche mémo synthétique ci-dessous reste disponible pour une distribution rapide si les deux documents complets ne sont pas imprimés.*

## **Fiche mémo rapide — version de secours**

*Détachez ou photocopiez cette page si les documents complets ne sont pas disponibles.*

### **VOUS ÊTES TÉMOIN OU VICTIME ?**

*Vous n'êtes pas seul(e). Voici comment agir.*

#### **EN CAS DE MALTRAITANCE ENVERS UN USAGER**

1. Notez les faits par écrit (date, heure, ce que vous avez vu ou entendu)
2. Signalez à votre responsable ou au référent maltraitance de votre établissement
3. Si le circuit interne est bloqué : appelez le 3977 ou contactez l'ARS
4. En cas de danger immédiat : 15 (SAMU) ou 17 (Police)

#### **EN CAS DE HARCÈLEMENT (COLLÈGUE OU HIÉRARCHIE)**

5. Tenez un journal des faits : dates, mots exacts, témoins
6. Consultez le médecin du travail : il est indépendant et peut vous protéger
7. Contactez le référent harcèlement (CSE) ou les représentants du personnel
8. Si la situation persiste : Inspection du Travail ou Défenseur des droits (09 69 39 00 00)

#### **VOS DROITS**

- Signaler est un droit — vous êtes protégé(e) contre les représailles (loi lanceur d'alerte)
- Vous pouvez demander à rester anonyme lors d'un signalement externe
- Un arrêt de travail peut être prescrit si votre santé est affectée — c'est une mesure de protection